

مدیریت رسانه‌های الکترونیک

آلن بی. البارن

ترجمه

دکتر طاهر روشندل اسلامی

Albarran, Alan B.

البارن، آلن بی.

مدیریت رسانه‌های الکترونیک / آلن بی البارن؛ ترجمه طاهر روشندل اربطانی - تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۹۵.

۳۹۸ ص. (فرهنگ و مدیریت؛ ۱۲۴).

ISBN: 978-964-379-378-4

فهرست‌نویسی براساس اطلاعات فیفا

Management of electronic media

عنوان اصلی:

۱. رسانه‌های رقمی - مدیریت. الف. روشندل اربطانی، طاهر، ۱۳۵۷ - مترجم. ب. دفتر پژوهشهای فرهنگی. ج. عنوان.

۳۰۲/۲۳۰۶۸

P ۹۶ م ۴ ۷ الف / ۱۳۹۵

۴۱۹۷۵۹۵

کتابخانه ملی ایران

ISBN:978-964-379-378-4

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۳۷۹-۱۸-۴

• مدیریت رسانه‌های الکترونیک

• آلن بی. البارن

• ترجمه دکتر طاهر روشندل اربطانی

• Management of Electronic Media

• Alan B. Albarran

• Translated into Persian by Taher Roshandel Arbatani (Ph.D.)

• ویراستار: مهناز خسروی

• طراح جلد و صفحه‌آرایی: فیه داورزنی

• شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه - چاپ اول: ۱۳۹۵

همه حقوق محفوظ است. هرگونه تقلید و استفاده از این اثر بدون اجازه کتبی دفتر پژوهشهای فرهنگی ممنوع است



دفتر پژوهشهای فرهنگی

مراکز اصلی پخش و فروش:

• دفتر و فروشگاه مرکزی: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، کوچه باقری قصرالدشتی،

شماره ۵. کدپستی: ۱۵۸۴۷۴۷۹۱۳

صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۶۹۱

تلفن: ۸۸۳۱۵۲۳۷، ۸۸۸۲۱۳۶۴

دورنگار: ۸۸۳۰۲۴۸۵

تلفن‌های فروش: ۸۸۸۴۹۴۶۱، ۰۹۳۵۲۴۷۹۸۴۷

پست الکترونیک: lahze1386@gmail.com

فروش الکترونیک: www.lahzeh-ketab.com

• پخش مرکزی: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، نبش خیابان شهید وحید نظری، شماره ۲۵۵.

تلفن: ۶۶۴۱۷۵۳۲، ۰۹۱۲۲۱۷۷۶۴۷

دورنگار: ۶۶۴۱۷۵۳۲، ۶۶۴۱۷۵۳۲

یادداشت

سازمان‌ها در معنای وسیع کلمه از شالوده‌های اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ سازمان‌هاست. مدیریت روز به روز حیاتی‌تر از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر مرحله، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکیا پوست. گذشته با تمام اهمیت و آسختنی‌هایش و با تمام تأثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، تفاق افاده است و هیچ نیروی بشری نمی‌تواند آن را دیگر بار و به گونه‌ای متفاوت بفریند؛ ولی آینده در راه است و قسمت مهمی از آن به آنچه امروز می‌گذرد مربوط است. ما باید سهم فرزندان این سرزمین را از آینده جهان علم کنیم و برای این منظور، به عزمی ملی نیاز داریم. عزم جامعه را مجمعه مدیریت کشور هدایت می‌کند، لذا امر مدیریت مهم‌ترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی، صنعتی و سیاسی جامعه مورد توجه قرار گیرد.

دفتر پژوهش‌های فرهنگی به لحاظ اهمیت و وسع مدیریت در عرصه‌های مختلف، به این مقوله مهم پرداخته و دیرینه است که شاخه دیگری از پژوهش‌ها و انتشارات خود را با عنوان فرهنگ و مدیریت به جویندگان علم، کارآفرینان و سایر علاقه‌مندان تقدیم کرده است. امید است تلاشگران عرصه علم و فرهنگ و صاحبان اندیشه در حوزه مدیریت، در یک همگامی و هماهنگی حیاتی، برای توفیق در ارائه بهترین و ضروری‌ترین آثار در این میدان، یاورمان باشند.

دفتر پژوهش‌های فرهنگی

فهرست مطالب

۱۹	پیشگفتار
۲۳	مقدمه متوجه
۲۵	فصل ۱: مدیریت در رسانه‌های الکترونیک
۲۷	نگاهی کلی به رسانه‌های الکترونیک در جامعه
۳۰	رادیو
۳۱	رادیو ای ام
۳۱	رادیو اف ام
۳۳	رادیو اچ دی
۳۳	رادیو ماهواره‌ای
۳۴	تلویزیون
۳۵	بخش چندمنظوره: تلویزیون کابلی، ماهواره و ارتباطات راه دور
۳۷	صنعت ارتباطات راه دور
۳۷	مدیریت در رسانه‌های الکترونیک
۳۷	سطوح مدیریت
۳۹	مهارت‌های مدیریتی
۴۲	وظایف مدیریت
۴۶	نقش‌های مدیریت
۴۷	خلاصه
۴۸	مطالعه موردی: یک فرصت مدیریتی
۵۰	مطالعه موردی: مدیریت در برابر رهبری
۵۰	منابع

فصل ۲: بازار رسانه‌ها: بازارها، ادغام‌ها، ائتلاف‌ها و شراکت‌ها

بازارهای رسانه‌های الکترونیک

تعریف بازار

بازارهای دومحصولی

بازارهای جغرافیایی

ساختار بازار

تمرکز در بازار

تمرکز محصول

موانع موجود برای ورود به بازار

ساختارهای پهنه‌ای

ادغام عودی

ساختار مختلف بازارها

عوامل تأثیرگذار بر بازار

شرایط اقتصادی

عوامل فناورانه

عوامل قانونی

عوامل جهانی

عوامل اجتماعی

هم‌افزایی

ائتلاف‌ها و شراکت‌ها

ائتلاف استراتژیک چیست؟

ائتلاف‌های مربوط به تولید و عرضه برنامه و محتوا

ائتلاف‌های حاضر در عرضه گردآوری خبر

ائتلاف‌های حاضر در توسعه بازارهای داخلی و بین‌المللی

ائتلاف‌های فعال در توسعه رادیو اچ دی

ائتلاف‌های فعال در توسعه پخش بی‌سیم

ائتلاف‌های توسعه تلویزیون تعاملی

ادغام‌ها و مالکیت‌ها

علت این همه ادغام چیست؟

الزامات مدیریتی

۷۴	رادیو
۷۶	تلویزیون
۷۷	کابل، ماهواره و ارتباطات راه دور
۷۷	خلاصه
۷۸	مطالعه موردی: ائتلاف‌های محلی
۷۹	مطالعه موردی: توسعه بازارهای جدید
۸۱	منابع

فصل ۳: اخلاق مدیریتی

۸۳	اخلاق چیست ؟
۸۵	تصمیم‌گیری‌های اخلاقی در رسانه‌های الکترونیک
۸۵	هنجارهای مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های اخلاقی
۸۸	میان‌روی
۸۸	اخلاق جاویدان
۹۰	دستور مطلق
۹۰	سودمندگرایی
۹۰	مساوات‌طلبی
۹۱	نسبیت‌گرایی
۹۱	نظریه مسئولیت اجتماعی
۹۲	اخلاق‌های آغازگرایانه و فرجام‌گرایانه
۹۳	آیین‌نامه‌های اخلاقی و رسالت‌نامه‌های سازمانی
۹۳	آیین‌نامه‌های اخلاقی
۹۷	رسالت‌نامه‌های سازمانی (بیانیه مأموریت)
۹۷	مسائل اخلاقی در مدیریت رسانه
۹۸	تأمین نیازهای بازار و مشتریان
۹۸	تعارضات موجود در تهیه و تولید برنامه‌ها
۱۰۰	اخلاق در پخش اخبار و مسائل همگانی
۱۰۲	اخلاق در فروش
۱۰۴	اجرای یک برنامه اخلاقی
۱۰۵	خلاصه

- ۱۰۶ مطالعه موردی: مواجهه با تبلیغ‌کنندگان اصلی
 ۱۰۸ مطالعه موردی: محتوای غیر اخلاقی
 ۱۰۹ مطالعه موردی: گوینده خبر یکشنبه‌شب‌ها در گرفتاری
 ۱۱۰ منابع

فصل ۴: نظریه‌های مدیریت

- ۱۱۱ مدیریت به عنوان یک فرایند
 ۱۱۲ رهیافت‌های مدیریتی
 ۱۱۳ مکتب‌های مدیریت
 ۱۱۵ مکتب روابط انسانی مدیریت
 ۱۲۰ رهیافت‌های نوین مدیریت
 ۱۲۶ مدیریت و رسانه‌های الکترونیک
 ۱۲۷ خلاصه
 ۱۲۸ مطالعه موردی: مدیریت خبر
 ۱۲۸ مطالعه موردی: شما دقیقاً چگونه مدیریت هستید؟
 ۱۲۹ مطالعه موردی: سبک‌های مختلف مدیریت
 ۱۳۱ منابع

فصل ۵: مدیریت مالی

- ۱۳۳ مدیریت مالی چیست؟
 ۱۳۴ تحقق اهداف مالی
 ۱۳۵ ایجاد رشد مالی
 ۱۳۷ بودجه‌بندی
 ۱۳۷ تعیین اولویت‌ها و اهداف هر یک از واحدها
 ۱۳۸ بودجه‌بندی سرمایه‌ای
 ۱۳۸ تدوین بودجه
 ۱۳۹ انعطاف بودجه‌ای
 ۱۳۹ پیش‌بینی
 ۱۳۹ پایش عملکرد مالی
 ۱۴۱ ترازنامه

۱۴۴	صورت حساب سود و زیان (P&L)
۱۴۶	صورت حساب جریان نقدینگی
۱۴۸	سایر صورت حساب های مالی
۱۴۹	قانون ساریانز - اکسلی
۱۴۹	تجزیه و تحلیل نسبت ها
۱۵۲	تحلیل نقطه سر به سر
۱۵۴	استهلاک دارایی های محسوس و استهلاک نامشهود
۱۵۶	گزارش عملکرد مالی
۱۵۷	خلاصه
۱۵۷	مطالعه موردی: خرید یک ایستگاه رادیویی
۱۵۹	مطالعه موردی: تجزیه و تحلیل صورت درآمد
۱۶۱	منابع
۱۶۳	فصل ۶: مدیریت نیروی انسانی
۱۶۴	مدیریت نیروی انسانی
۱۶۵	فرایند استخدام
۱۶۹	مصاحبه
۱۷۱	آشنایی
۱۷۳	ارزیابی عملکرد کارکنان
۱۷۵	ترفیع و ارتقا
۱۷۵	ترک خدمت / انفصال از خدمت
۱۷۷	کارکنان پاره وقت
۱۷۷	کارورزان
۱۷۸	کار با کارکنان
۱۷۹	مسائل قانونی در مدیریت نیروی انسانی
۱۷۹	رهنمودهای ایجاد فرصت های شغلی برابر
۱۸۰	آزار جنسی
۱۸۱	سایر قوانین کار
۱۸۳	مسائل مربوط به کار: همکاری با اتحادیه ها
۱۸۵	ساختار سازمانی، ارتباطات و نیروی انسانی

- ۱۸۷ خلاصه
 ۱۸۸ مطالعه موردی: جذب استعداد‌های جدید
 ۱۸۹ مطالعه موردی: مشکلات مربوط به کارکنان شبکه تلویزیونی کی‌ام‌دی‌تی
 ۱۹۱ مطالعه موردی: برخورد با بیماری یک کارمند
 ۱۹۲ منابع

- ۱۹۵ فصل ۷: مخاطب و مخاطب پژوهی
 ۱۹۶ مخاطب پژوهی و تحلیل مخاطبان
 ۱۹۶ داده‌های پژوهش جمعیت‌نگاری
 ۱۹۷ داده‌های پژوهش روان‌نگاری
 ۱۹۸ پژوهش - رافیا جمعیت‌نگاری
 ۱۹۹ منابع داده‌های - مطالعه پرومی
 ۱۹۹ پژوهش رسانه‌ای نیلسن
 ۲۰۱ سرویس‌های پژوهش ملی در رسانه رادیو
 ۲۰۳ انجمن‌های تجاری و صنعتی
 ۲۰۳ شرکت‌های مشاوره‌ای
 ۲۰۴ واحدهای تحقیقاتی درون سازمانی
 ۲۰۴ کاربرد داده‌های مخاطبان
 ۲۰۸ واژه‌شناسی بازار
 ۲۰۸ نکاتی چند درباره نمونه‌های آماری
 ۲۰۹ خطای معیار و فاصله اطمینان
 ۲۰۹ دقت داده‌های گردآوری شده
 ۲۱۰ کاربرد پژوهش
 ۲۱۱ از رسانه‌های جمعی تا رسانه‌های شخصی
 ۲۱۲ خلاصه
 ۲۱۲ مطالعه موردی: پژوهش محلی
 ۲۱۳ مطالعه موردی: خرید یک ایستگاه
 ۲۱۶ منابع

- ۲۱۷ فصل ۸: برنامه‌ریزی: استراتژی و بخش
 ۲۱۷ مدیر برنامه

۲۱۹	برنامه ریزی رادیویی
۲۲۰	مخاطبان هدف
۲۲۱	توسعه بازارهای بکر و جدید
۲۲۱	عوامل تأثیرگذار بر نوع قالب انتخابی
۲۲۴	برنامه ریزی تلویزیونی
۲۲۵	پخش برنامه های تأمینی دست اول
۲۲۶	پخش برنامه های تأمینی بازپخش
۲۲۷	شبکه های موقت (غیررسمی)
۲۲۸	تولید برنامه های محلی
۲۲۸	برنامه ریزی در شبکه های اصلی
۲۳۵	برنامه های چندکاله
۲۳۸	مسائل پیش روی برنامه ریزی
۲۳۸	رقابت فشرده سخت برای جلد مخاطبان
۲۳۹	نیاز به انجام پژوهش گسترده تر
۲۳۹	انتخاب نشان تجاری برای برنامه ها
۲۳۹	افزایش هزینه های برنامه ریزی
۲۴۰	ملاحظات قانونی
۲۴۰	محیط چندمنظوره
۲۴۲	خلاصه
	مطالعه موردی: ساعات پرشنونده در پخش صبحگاهی: تأثیر نیروهای محلی یا استفاده از برنامه های تأمینی؟
۲۴۳	
۲۴۴	مطالعه موردی: تبدیل شدن از شبکه ای مستقل به شبکه ای وابسته
۲۴۶	مطالعه موردی: مسئله بفرنج برنامه ریزی در یک شبکه کابلی
۲۴۷	منابع

۲۴۹	فصل ۹: بازاریابی
۲۵۰	چهار پی در بازاریابی
۲۵۱	کارکنان بازاریابی در رسانه های الکترونیک
۲۵۳	استراتژی های بازاریابی
۲۵۳	بخش بندی بازار

۲۵۴	موقعیت‌یابی
۲۵۵	تعیین نشان تجاری
۲۵۶	فروش در برابر بازاریابی
۲۵۶	توسعه بخش فروش به بخش بازاریابی
۲۵۷	شناخت مشتریان و نیازهای آنان
۲۵۸	مدیر کل فروش
۲۵۸	تبلیغات محلی
۲۵۹	کارکنان بخش فروش محلی: متصدیان فروش
۲۶۰	مدیر فروش محلی
۲۶۱	پیش‌بینی درآمد و هزینه‌های رادیویی
۲۶۲	پیش‌بینی هزینه و درآمدهای ایستگاه‌های تلویزیونی
۲۶۳	پیش‌بینی درآمدها و هزینه‌های تلویزیون کابلی
۲۶۴	تبلیغات ملی
۲۶۵	تبلیغات نقطه‌ای
۲۶۵	کارکنان فروش بخش ملی
۲۶۶	نقش نمایندگی‌ها
۲۶۷	همکاری با نمایندگی‌های فروش
۲۶۷	تبلیغات مشارکتی
۲۶۸	تبلیغات اینترنتی
۲۶۹	واژه‌شناسی فروش
۲۷۳	برنامه‌های ترفیعی شکلی از بازاریابی
۲۷۴	وظایف مدیر تبلیغات
۲۷۴	انواع تبلیغات
۲۷۶	ارزیابی فعالیت‌های بازاریابی
۲۷۶	خلاصه
۲۷۷	مطالعه موردی: بازاریابی برای یک بخش جدید خبری
۲۷۹	مطالعه موردی: خرده‌فروش سخت‌گیر
۲۸۱	منابع
۲۸۳	فصل ۱۰: خبر و مدیریت خبر
۲۸۴	اهمیت اخبار

۲۸۵	پوشش اخبار محلی
۲۸۶	توجه به اخبار به عنوان قالبی از برنامه‌های رسانه‌ای
۲۸۹	تشکیلات واحد خبر
۲۹۰	کارکنان واحد خبر
۲۹۳	بودجه‌بندی در واحد خبر
۲۹۵	مسائل مربوط به مدیریت خبر
۲۹۵	کاهش تدریجی مخاطبان خبر
۲۹۶	همگرای
۲۹۷	مذاکره با کارکنان خبره خبری
۲۹۸	دوره‌های بازیچه آمار مخاطبان
۲۹۸	اخلاق خبری
۳۰۰	مسائل قومی و نژادی
۳۰۱	مواجهه با اتحادیه‌ها
۳۰۱	خلاصه
۳۰۲	مطالعه موردی: پخش زنده خبری ساعت ۵ در آستانه تحول
۳۰۳	مطالعه موردی: دگرگونی محتوای اخبار محلی
۳۰۴	مطالعه موردی: گرفتاری‌های گوینده
۳۰۶	منابع
۳۰۷	فصل ۱۱: الزامات قانونی و مدیریت رسانه‌های الکترونی
۳۰۸	الزامات قانونی: دولت فدرال
۳۰۸	قوة مجریه
۳۰۸	قوة مقننه
۳۰۹	قوة قضاییه
۳۰۹	نقش قانون ایالتی و محلی
۳۱۰	نقش کمیسیون ارتباطات فدرال
۳۱۰	اف‌سی‌سی: پیشنهادی مختصر
۳۱۱	اف‌سی‌سی در عصر حاضر
۳۱۴	خط‌مشی‌های قانونی اف‌سی‌سی: آنچه که اف‌سی‌سی انجام می‌دهد
۳۱۶	اف‌سی‌سی و پخش رادیو - تلویزیونی

- ۳۲۰ اف‌سی‌سی و سیاست‌های تولید برنامه
 ۳۲۳ اف‌سی‌سی و تلویزیون کابلی
 ۳۲۶ اف‌سی‌سی و قوانین مخابراتی (تلفن)
 ۳۲۸ سایر مؤسسات و بنگاه‌های فدرال
 ۳۲۸ سازمان قضا
 ۳۲۹ کمیسیون تجارت فدرال
 ۳۲۹ سازمان ملی اطلاعات و ارتباطات راه‌دور
 ۳۲۹ سازمان هراپیمایی فدرال
 ۳۳۰ قانون‌گذاران غیررسمی
 ۳۳۰ گروه‌های مصرف‌کننده
 ۳۳۱ خود-تنظیمی‌ها
 ۳۳۱ مطبوعات
 ۳۳۲ خلاصه
 ۳۳۳ مطالعه موردی: آیا این یک شروخی فریب‌آمیز است؟
 ۳۳۴ مطالعه موردی: تبلیغات سیاسی
 ۳۳۶ منابع

فصل ۱۲: مدیریت رسانه‌های الکترونیک: نقش روابط عمومی

- ۳۳۹ اهمیت روابط عمومی
 ۳۴۰ چه کسی مسئول روابط عمومی است؟
 ۳۴۲ روابط عمومی و افکار عمومی
 ۳۴۳ مدیران چگونه روابط عمومی را به‌کار می‌گیرند؟
 ۳۴۵ گروه‌های ذی‌نفع و مؤسسات رسانه‌های الکترونیک
 ۳۴۵ گروه‌های ذی‌نفع رسانه‌ها
 ۳۴۶ گروه‌های ذی‌نفع کارکنان
 ۳۴۶ گروه‌های ذی‌نفع عضو
 ۳۴۶ گروه‌های ذی‌نفع اجتماعی
 ۳۴۷ گروه‌های ذی‌نفع دولتی
 ۳۴۷ گروه‌های ذی‌نفع سرمایه‌گذار
 ۳۴۸ گروه‌های ذی‌نفع مصرف‌کننده

۳۴۸	گروه‌های ذی‌نفع بین‌المللی
۳۴۸	گروه‌های ذی‌نفع خاص
۳۴۹	گروه‌های ذی‌نفع دخیل در ارتباطات بازاریابی مشترک
۳۴۹	نیازهای گروه‌های ذی‌نفع
۳۵۰	احراز هویت در بازار
۳۵۳	مواجهه با مسائل جنجال‌برانگیز عمومی
۳۵۳	مسائل روزنامه‌نگاری
۳۵۴	شکایات درباره برنامه‌سازی
۳۵۶	شکایات درباره آگهی‌های تبلیغاتی
۳۵۷	خلاصه
۳۵۸	مطالعه موردی: آیا بخش برنامه کاپیتان را متوقف می‌کنید؟
۳۶۰	مطالعه موردی: رانندگی در تگاه رادیویی
۳۶۱	منابع

فصل ۱۳: فناوری و مدیریت رسانه‌ای الکترونیک

۳۶۳	روندهای فناوری
۳۶۳	فناوری‌های پخش
۳۶۵	فناوری‌های مصرف‌کنندگان
۳۶۸	محتوای رسانه‌ها
۳۷۱	انتقال اچ‌دی
۳۷۲	بازتعریف و بسته‌بندی مجدد محتوا
۳۷۳	محتوای کاربر-محور
۳۷۴	الگوهای تجاری
۳۷۴	پخش چندمنظوره
۳۷۵	اشتراک / خدمات آبونمانی
۳۷۶	پرداخت در ازای پخش
۳۷۶	مسائل مدیریتی
۳۷۷	نیروی کار
۳۷۷	پراکنش مخاطبان
۳۷۹	خلق ارزش سازمانی

- ۳۸۰ خلاصه
- ۳۸۱ مطالعه موردی: بخش چندمنظوره: جلسه طوفان ذهنی
- ۳۸۲ مطالعه موردی: راهبردی برای رادیو اچ دی
- ۳۸۳ منابع
- ۳۸۵ واژه‌نامه

پیشگفتار

صنایع رسانه‌های الکترونیکی به علت ازدحام نیروهای فناورانه، اقتصادی، قانونی، جهانی و اجتماعی با تغییرات چشمگیری مواجه هستند. مدیران رسانه‌های عصر حاضر در محیطی منحصربه‌فرد فعالیت می‌کنند. رقابت بسیار فشرده است. فناوری سکوها، دیجیتال بسیاری را برای بخش محتوا و تعامل مخاطبان، در اختیار قرار داده است. ادغام‌ها و مالکیت‌ها؛ ترکیب بازیگران اصلی عرصه رسانه یعنی الکائینها، ایستگاه‌ها، و اپراتورهای چندمنظوره کابلی، ماهواره‌ای و ارتباط راه‌دور را کنار هم گامی برداشته است. رفع موانع قانونی، رشد انتلاف‌ها و شرکت‌ها در میان شرکت‌های رسانه‌ای، و نیز ظهور بازاری جهانی برای محصولات سرگرمی و اطلاع‌رسانی همگانی در تغییر محیط مدیریتی رسانه‌ها تأثیرگذار بوده‌اند.

مدیران، دیگر تشکیلات منفرد را اداره نمی‌کنند. در بسیاری از بازارها مدیران رسانه‌های الکترونیک مسئولیت چندین ایستگاه و حتی مراکز ایالتی را برعهده دارند. داشتن چندین مهارت به‌طور هم‌زمان و همه‌فن‌حریف بودن از ویژگی‌های معمول مدیران رسانه به‌شمار می‌آید. تغییرات ساختاری در کنار تغییرات به‌وجودآمده در ترکیب نیروی کار باعث تغییر رفتار مدیران با کارکنان شده است. نیروی کار منعطف‌تر، متنوع‌تر و از نظر جنسیتی متعادل‌تر می‌باشد و در نتیجه از کارمندان پاره‌وقت بیش از هر زمان دیگری استقبال شده است.

این کتاب برآن است تا خوانندگان را بیش از پیش با دنیای پیچیده مدیریت رسانه‌های الکترونیک در عصر حاضر آشنا کند. اگرچه مخاطبان اولیه این کتاب دانشجویان دوره کارشناسی و کارشناسی ارشد رسانه بوده‌اند، اما مطالعه آن برای مدیران رسانه و متخصصان این حوزه نیز می‌تواند مفید واقع شود. تمرکز این کتاب بر موضوعات مدیریتی ایالات متحده آمریکا است، اما موضوعات جهانی نیز در صورت امکان مطرح شده‌اند. نویسنده تمام تلاش خود را کرده است تا اطلاعاتی مرتبط، مغتنم و در عین حال ملموس و قابل فهم در اختیار

خوانندگان قرار دهد.

ویرایش چهارم کتاب به تمام و کمال روزآمد شده است تا دربرگیرنده آخرین اطلاعات درباره شیوه‌های نوین مدیریتی، چالش‌های موجود در مدیریت مؤسسات رسانه‌ای و سکوها، پخش دیجیتال و نیز مباحثات مربوط به ابتدال در رسانه‌ها و ادغام ایکس ام - سی‌ریوس باشد. تمام فصول ویرایش شده این کتاب منعکس‌کننده آخرین استانداردهای موجود در صنعت رسانه و بسیاری از موارد جدید و تغییر یافته می‌باشد. در هر فصل مباحث جدیدی درباره رشد سکوها، دیجیتال، مدل‌های جدید تجاری و تغییرات قانونی مطرح شده است.

مرور فصل‌ها

مدیریت رسانه‌های "کتره‌نیک با نگاهی بر رسانه‌های الکترونیک در جامعه آغاز می‌شود. فصل ۱ به معرفی صنایع اصلی تشکیل‌دهنده رسانه‌های الکترونیک می‌پردازد و وظایف، مهارت‌ها و نقش‌های مدیران رسانه‌های مذکور را برمی‌شمرد.

فصل ۲ بازار رسانه‌ای را بر مبنای معیارهای بررسی کرده، انواع بازارها، ائتلاف‌ها و شراکت‌های رسانه‌ای را معرفی و عواملی را که بر صنایع رسانه تأثیر می‌گذارند، بیان می‌کند.

فصل ۳ به اخلاق در مدیریت رسانه‌های الکترونیک می‌پردازد و ارزش‌ها و هنجارهای اخلاقی و آنچه را که اخلاقیات در مدیریت رسانه‌های رسانه‌ای به چالش می‌کشند به بحث می‌گذارد.

در فصل ۴ نظریه مدیریت و سه مکتب مهم مدیریتی معرفی می‌شوند. نظریه‌های نوین مدیریتی و کاربرد آنها در رسانه‌های الکترونیک و نیز تفاوت‌های موجود میان رهبری و مدیریت از مباحث دیگر این فصل هستند.

فصل ۵ اهمیت مدیریت مالی در سازمان‌های رسانه‌ای را متذکر می‌شود. بودجه‌ریزی، صورت‌حساب‌های مالی، نسبت‌های مالی و تحلیل‌های مالی از مباحث این فصل هستند.

مدیریت منابع انسانی و ذکر مراحل کارمندیابی، انتخاب، جامعه‌پذیری و انفصال از خدمت کارکنان موضوعات مطرح در فصل ۶ هستند.

فصل ۷ بر مخاطب و مخاطب‌پژوهی تمرکز می‌کند. خوانندگان با مطالعه این فصل از انواع مختلف پژوهش‌های مربوط به مخاطبان و روش‌های دیگری که برای ارزیابی آنان به کار می‌روند، آگاه خواهند شد.

استراتژی‌های برنامه‌ریزی و پخش در رادیو، تلویزیون و سیستم‌های پخش چندمنظوره در سطوح محلی و ملی موضوع بحث فصل ۸ هستند.

بازاریابی به عنوان یکی از مهارت‌های مهم تجاری در فصل ۹ مطرح می‌شود. استراتژی‌ها

و اصول اساسی بازاریابی در این فصل بررسی شده و اطلاعاتی نیز درباره شیوه‌های جلب تبلیغ کنندگان و نقش تبلیغات در رقابت‌های بازاریابی ارائه می‌شود.

فصل ۱۰ به اخبار و مدیریت اتاق خبر اختصاص یافته است. اخبار نقش مهمی در رسانه‌های الکترونیک ایفا می‌کنند و این فصل اهمیت اخبار و مباحث مرتبط با مدیریت واحدهای خبری را متذکر می‌شود.

قوانین دولتی در خصوص رسانه‌های الکترونیک در فصل ۱۱ بررسی شده‌اند. اگرچه کمیسیون مرکزی ارتباطات (اف‌سی‌سی)، مهم‌ترین نهاد تأثیرگذار بر سیاست‌های ارتباطات راه دور در ایالات متحده است، اما سه نهاد مهم دیگر یعنی قوای مجریه، مقننه و قضائیه و همچنین سایر نهادهای فدرال در فرایند قانون‌گذاری رسانه‌ای نقش پررنگی ایفا می‌کنند.

فصل ۱۲ نقش روابط عمومی را در مدیریت رسانه‌های الکترونیک مطرح می‌کند. این فصل گروه‌های مختلف را که رسانه‌های الکترونیک با آنها مواجه‌اند مورد بحث قرار می‌دهد و همچنین برخی از مسائل مهم مرتبط با روابط عمومی را که مورد توجه مدیران است، دربرمی‌گیرد.

تأثیر فناوری بر مدیریت موضوع فصل ۱۳ است. تغییرات ایجادشده در فناوری‌های پخش و فناوری‌های مربوط به کاربران، نیازات فناوری‌ها بر محتوای رسانه‌ها و الگوهای جدید تجاری در رسانه‌های الکترونیک، مباحث مطرح در این فصل هستند. مسائل و مشکلات کلیدی مرتبط با فناوری‌ها نیز در انتهای فصل بررسی شده‌اند.

هر فصل با خلاصه‌ای از مباحث مطرح‌شده در آن فصل آغاز می‌شود. در انتهای فصول نیز مطالعه‌های موردی مختلفی مطرح شده‌اند تا درباره موضوعات گوناگون مدیریتی بحث و بررسی شوند. برخی از مطالعات موردی جدید بوده و برخی بر از ویرایش‌های قبلی کتاب برگرفته شده‌اند. در تمام این مطالعات، خوانندگان در نقش مدیران رسانه‌ها تصور شده‌اند که در یک محیط رسانه‌ای به تصمیم‌گیری می‌پردازند.

تقدیر و تشکر

ویرایش چهارم این کتاب از آن جهت که محصول سال‌ها تجربه و تعامل با متخصصان رسانه — اعم از کارکنان، مدیران، فارغ‌التحصیلان و مشاوران رسانه — است، تفاوتی با ویرایش‌های پیشین ندارد. در انجام این کار حرفه‌ای افتخار آن را داشته‌ام تا با بسیاری از مدیران شایسته در رادیو و تلویزیون همکاری کنم. هر یک از آنان تأثیر بسزایی بر دیدگاه‌های من درباره مدیریت رسانه داشته‌اند.

در کنار تمام کسانی که در ویرایش‌های قبلی این کتاب در کنار من بوده‌اند، مدیران دیگری نیز در نگارش این اثر مرا همراهی کرده‌اند. بنابراین بر خود واجب می‌دانم که

از بکی مونوز - دیاز^۱ و مارتا کاتن^۲ (یونی‌ویژن)^۳؛ ژوز وال^۴ (تلماندو)^۵؛ دن بنت^۶ (رادیو کومولوس)^۷؛ کوین جنکینز^۸ (سرویس برادکستینگ)^۹؛ امی یاتس - گارماتز^{۱۰} و برایان هاگر^{۱۱} (ان‌بی‌سی یونیورسال)^{۱۲} و دیو موساری^{۱۳} و کتی کلیمتس^{۱۴} (بلو کورپ)^{۱۵} نهایت سپاس و قدردانی را داشته باشم.

منتقدان بسیاری فصول مختلف کتاب را مورد بررسی قرار داده و پیشنهادهای ارزنده‌ای را ارائه کرده‌اند که بر ارزش این کتاب افزوده است. بنابراین از ریچارد کارول^{۱۶} از دانشگاه آرکانزاس، جان آلن هندریکس^{۱۷} از دانشگاه اوکلاهاما و آن ژابرو^{۱۸} از دانشگاه روبرت موریس بسیار سپاسگزارم.

از همه سر مهربانم بوری^{۱۹} و دخترم بت^{۲۰} (و دامادم مایکل لوید^{۲۱}) و هم‌چنین مندی^{۲۲} که از کارهای پژوهشی و نگارشی من حمایت‌های بی‌دریغی کرده‌اند، قدردانی می‌کنم. در طول نگارش این کتاب مریم جین البارن^{۲۳} را که مهربانی‌ها و حمایت‌هایش را هرگز فراموش نمی‌کنم از دست ندم. هم‌کاران و دانشجویانم در مرکز رسانه‌های اسپانیایی زبان و واحد رادیو - تلویزیون و فیلم دانشگاه نورت تگزاس نیز سپاسگزارم.

در پایان، این کتاب را به پدری بزرگوار می‌کنم که مدیریت رسانه‌های الکترونیک را به من آموخت - استاد سابقم در دانشگاه ارشال، دکتر سی.ای. کلنر^{۲۴} که در نوامبر ۱۹۹۶ کمی پیش از فوت همسرش تونی^{۲۵} در کرپس همان سال، درگذشت. من و همسر من یاد آنها را گرامی می‌داریم. ما بعد از بازنشستگی ایشان دوستان نزدیکی بودیم و بارها با خانواده کلنر در دهه‌های ۸۰ و ۹۰ در منزلشان در فلوریدا ملاقات می‌کردیم. یکی از بزرگ‌ترین لذت‌های من در زندگی‌ام این بود که ایشان اولین چاپ این کتاب را خوانند. امیدوارم که چاپ چهارم این کتاب راهگشای دانشجویان بوده و آنان را در رسیدن به اهدافشان یاری رساند؛ درست همان‌طور که دکتر کلنر مرا یاری کرد.

آلن بی. البارن
دانشگاه نورت تگزاس

1. Becky Munoz - Diaz

4. Jose Valle

7. Cumulus Radio

10. Amy Yates - Garmatz

13. Dave Muscari

16. Richard Carvell

19. Beverly

22. Mandy

25. Tony

2. Martha Kattan

5. Telemundo

8. Kevin Jenkins

11. Brian Hocker

14. Kathy Clements

17. John Allen Hendricks

20. Beth

23. Jean Albarran

3. Univision

6. Dan Bennett

9. Service Broadcasting

12. NBC Universal

15. Belo Corp.

18. Ann Jabro

21. Michael Lloyd

24. C.A. Kellner

مقدمه مترجم

محیط سازمان‌های رسانه‌ای در دهه‌های اخیر تحولات پیچیده و عمیقی را تجربه کرده است. بخش مهمی از این تحولات ناشی از ظهور فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی و همچنین تغییر در شرایط زیستی و ذهنی مخاطبان و تحول در سبک زندگی جوامع است که به شکل مشخص، بر میزان نامطمئن‌ی محیط این سازمان‌ها افزوده و پیش‌بینی رفتار عوامل محیطی را برای مدیران رسانه‌ها دشوار کرده است.

کتاب حاضر که ویرایش چهارم کتابی با عنوان مدیریت رسانه‌های الکترونیک است توسط کسی به رشته تحریر درآمده که بی‌تردید به‌شمار بن‌حرف را بر گردن رشته مدیریت رسانه در دو دهه اخیر دارد. آقای آلن بی. البارن از معدود دانش‌مندان عرصه مدیریت رسانه در سطح دنیا محسوب می‌شود و آثار بسیار ارزشمندی از وی ساز به‌زیر در طبع آراسته شده است. همان‌گونه که خود البارن هم در پیشگفتار اثر اشاره داشته این کتاب بر آن است تا خوانندگان را بیش از پیش با دنیای پیچیده مدیریت رسانه‌های الکترونیک در عصر حاضر آشنا کند. اگرچه مخاطبان اصلی این کتاب دانشجویان دوره‌های مختلف مدیریت رسانه بوده‌اند، اما مطالعه آن برای مدیران رسانه و متخصصان این حوزه قویاً توصیه شود. هر چند تمرکز این کتاب بر موضوعات مدیریتی سازمان‌های رسانه‌ای ایالات متحده آمریکا است، اما با توجه به ماهیت بین‌المللی کسب و کار رسانه‌ای موضوعات جهانی نیز در آن مطرح شده‌اند و از این نظر می‌تواند برای مدیران رسانه‌های ما نیز در داخل کشور مفید واقع شود.

از نقاط قوت ویرایش چهارم کتاب این‌که مباحث روزآمد شده است تا دربرگیرنده آخرین اطلاعات درباره شیوه‌های نوین مدیریتی، و چالش‌های موجود در مدیریت سازمان‌های

رسانه‌ای باشد. تمام فصول منعکس‌کننده آخرین استانداردهای موجود در صنعت رسانه و بسیاری از موارد جدید و تغییر یافته می‌باشد. در هر فصل مباحث جدیدی درباره رشد سکوها‌ی رایانش (پلتفورم‌ها) دیجیتال، مدل‌های جدید کسب و کار و تغییرات قانونی مطرح شده است. تعدد مثال‌ها و نمونه‌های ذکر شده در ارتباط با مباحث مختلف از دیگر وجوه تمایز این اثر ارزشمند است. یکی از نقاط قوت برجسته این اثر مطالعه‌های موردی ارائه‌شده در انتهای هر فصل می‌باشد که جنبه کاربردی کتاب را بیش‌تر تقویت می‌کند. در تمام این مطالعات، خوانندگان در نقش مدیران رسانه‌ها تصور شده‌اند که در یک محیط رسانه‌ای به تصمیم‌گیری می‌پردازند.

در حاتم بر خود لازم می‌دانم از زحمات بی‌شائبه سرکار خانم نفیسه انصاری دانشجوی محترم رشته مدیریت رسانه دانشگاه تهران که نقش بسزایی در آماده‌سازی این اثر داشته‌اند و بدون همکاری ایشان انجام این مهم میسر نبود صمیمانه تشکر کنم. از جناب آقای محمد حسن خوشنویس مدیر محترم انتشارات وزین دفتر پژوهشهای فرهنگی به خاطر حمایت‌های بی‌دریغشان از کتب حوزه مدیریت رسانه و خصوصاً لطفی که به حقیر داشته و دارند خاضعانه سپاسگزارم. هم‌چنین از سرکار خانم روناژ تاراج کارشناس محترم و متبهر دفتر پژوهشهای فرهنگی و سرکار خانم مهناز خسروی و پرستار هنرمند تشکر ویژه خود را اعلام می‌دارم. بی‌هیچ تردیدی بدون همکاری این عزیزان این اثر به شکل کنونی در اختیار خوانندگان و علاقه‌مندان محترم قرار نمی‌گرفت. امیدوارم مطالب این کتاب مورد استفاده علاقه‌مندان قرار گرفته و خوانندگان گرامی و به ویژه اساتید و دانش‌پژنان محترم رشته مدیریت رسانه با ارائه نکات اصلاحی و انتقادی خود ما را در جهت بهبود اثر بی‌پای چاپ‌های آتی یاری دهند.

والسلام

دکتر رشید اربطانی

دانشیار مدیریت رسانه دانشگاه تهران